

Bestuurlijke voorwaarden		Kwaliteitscriteria
A Politiek en bestuurlijk leiderschap	a1 Besturen vanuit strategische visie	> Er is een vastgesteld algemeen beleidskader voor de lange termijn overkoepelend voor alle onderwerpen (verder dan tien jaar). > De strategische visie werkt in de praktijk als ijkpunt voor nieuw beleid en initiatieven. > De strategische visie biedt voorspelbaar vertrekpunt voor partijen in de samenleving (om op hun beurt te investeren en bij te dragen aan de publieke zaak). > Bestuur heeft zicht op nieuwe ontwikkelingen en weet welke opgaven op haar afkomen.
	a2 Politieke knopen doorhakken	> Politieke keuzevraagstukken expliciet maken en bewust afwegen. > Politieke en bestuurlijke moed om lastige keuzes te maken - niet vooruit schuiven. > Een hanteerbaar aantal onderwerpen goed aanpakken in plaats van een teveel aantal onderwerpen half. De omvang van de politieke prioriteiten sluit aan bij de beschikbare capaciteit. > Geen symbolisch beleid voeren door moeilijke keuzes uit de weg te gaan met schijnbeleid dat op voorhand niet effectief is.
	a3 Bestuurlijke stabiliteit: eenheid en continuïteit van leiderschap	> Als bestuur treedt de gemeente als een eenheid naar buiten (raad, college en ambtelijke organisatie). – Individueel geen toezeggingen doen die niet waargemaakt kunnen worden. – De ambtelijke organisatie volgt in de uitvoering de beleidskoers van raad/ college. – Dit betekent dus niet dat er sprake is van de eis van politieke eensgezindheid. > Binnen het college is sprake van collegiaal bestuur. > Het gemeentebestuur volgt een voldoende stabiele koers zodat beleidsinspanningen ook tot resultaten kunnen leiden. > Beleidswijzigingen zijn mogelijk maar niet zo snel achter elkaar dat inspanningen voortdurend teniet worden gedaan.
	a4 Focussen op het realiseren van maatschappelijke opgaven	> Bestuur werkt vanuit urgentiebesef aan maatschappelijke opgaven. > Beleid maken in dienst van realisatie. > Sturing richt zich vooral op maatschappelijke effecten. > Prioriteren en afbakenen op basis van realistische ambities en een ex ante inschatting van de realiseerbaarheid.

		> Focus houden op de bedoeling vanuit inzicht en overzicht over de maatschappelijke opgaven. Dit draagt bij aan samenhang en integraliteit: integraal en samenhangend inzicht in de samenleving. > Opgaven en doelstellingen zijn concreet en evalueerbaar. Deze ondersteunen de aansturing en werkprocessen in de ambtelijke organisatie. > Een actueel beeld van (tussentijdse) resultaten.
B Politiek-bestuurlijk samenspel	b1 Adequaaf samenspel tussen raad en college	> Raad en college werken vanuit een duidelijke taakverdeling samen in plaats van 'slopende concurrentie'. > Er is sprake van een heldere rolverdeling in termen van opdrachtgever- en opdrachtnemerschap (inclusief de politiek-bestuurlijke informatievoorziening en actieve informatieplicht). > Het college stelt de raad in staat een goede opdrachtgever te zijn met transparante keuzeruimte. Dit door meer inzicht in wat realiseerbare wensen zijn en keuzemogelijkheden met verschillende ambitieniveaus waarop een opgave kan worden gerealiseerd (inclusief de bijbehorende prijskaartjes). > Raad en college hebben een gemeenschappelijk beeld wat de ruimte voor het college is (binnen de politiek gestelde kaders). > Dossiers op een efficiënte wijze en in de juiste volgorde op pakken. Bij politiek relevante onderwerpen is de raad vroegtijdig in beeld voor het slaan van de piketpalen. > Het college ondersteunt de raad bij het nemen van uitvoerbare besluiten. > Verantwoording, evalueren en leren zijn structureel onderdeel van het samenspel tussen raad en college.
	b2 Adequaaf samenspel tussen college/ raad en ambtelijke organisatie	> De ambtelijke organisatie ondersteunt het college (en de raad) vanuit een integrale werkwijze zonder bureaupolitiek. > De organisatie is bereid en in staat het college (en de raad) te ondersteunen met politieke keuzevraagstukken. > De ambtelijke organisatie ondersteunt het college bij het maken van uitvoerbare besluiten/voorstellen aan de raad. > De ambtelijke organisatie is in staat op gezaghebbende wijze onuitvoerbare opdrachten terug te leggen bij het gemeentebestuur (en voorkomt daarmee een poule aan onuitvoerbaar beleid).

		> De ambtelijke organisatie fungeert als antennefunctie voor het bestuur en informeert het bestuur over belangrijke opgaven en urgente ontwikkelingen in de samenleving. > College en ambtelijke organisatie hebben een gemeenschappelijk beeld van de ruimte voor de ambtelijke organisatie gegeven politieke opdrachten en doorvertaling van het college richting organisatie.
	b3 Besturen vanuit evenwicht en vertrouwen	> Functioneren op basis van een vertrouwensbasis: – Tussen raad en college. – Tussen het bestuur en de ambtelijke organisatie. – Tussen het gemeentebestuur en de samenleving. > Werken vanuit vertrouwen en menselijke maat als een ‘dam’ tegen onnodige/ onwenselijke bureaucratie en controlesystemen.
	c1 Goed zicht op alle belangen en zorgvuldige afweging.	> Rond belangrijke onderwerpen alle pro’s en contra’s in beeld brengen > Moeite doen om mensen te betrekken die hun stem niet kunnen of durven laten horen. > Behartigen van belangen zonder stem.
C Versterken lokale democratie	c2 Betekenisvolle rol en toegevoegde waarde van de raad.	> Het bestuur beweegt zich binnen kaders die democratisch zijn vastgesteld. > Politieke visievorming over belangentegenstellingen waar de samenleving zelf niet uitkomt. > Moeite doen om te zoeken naar oplossingen met het grootst mogelijke draagvlak. > Recht doen aan wat de meerderheid wil en rekening houden met de minderheid. > Voegen naar de uitkomst van een goed proces. > Met gezag politieke knopen doorhakken en tot besluiten komen. > Politieke verantwoording afleggen over de gemaakte keuzes.
	c3 Kwaliteit interactief beleid en participatie	> De gemeente streeft een heldere ambitie na voor burgerparticipatie en het handelen is in overeenstemming met de gewekte verwachtingen > De gemeente is helder wat ze zelf oppakt en wat ze overlaat aan de samenleving. Durft daarin los te laten. > Interactieve processen zijn goed aangesloten bij het bestuurlijke proces: de bestuurlijke inkadering van interactieve processen en burgerparticipatie is doordacht. > De gemeente geeft inwoners niet slechts de mogelijkheid te klagen, maar organiseert dat zij zich dienstbaar (kunnen) maken aan de publieke zaak.

		> Voor alle opgaven is zicht op de betrokken maatschappelijke actoren en hun belangen/wensen. > Verantwoording geven waarom wel en niet gevolg wordt gegeven aan een bepaalde vraag of belang. > Feitelijk handelen conform toezegging, afweging en besluitvorming.
D Samenspel met “buiten” (samenleving / overige besturen / maatschappelijke partners)	d1 ‘Grensontkennend’ samenwerken aan opgaven	> Het gemeentebestuur heeft zicht op actuele strategische opgaven in de regio en speelt daar op in. > Coproductie met maatschappelijke partners: rond concrete maatschappelijke opgaven samenwerking organiseren en krachten te bundelen (coproductie). > Opbouwen van maatschappelijke netwerken rond concrete vraagstukken. > Samenwerking tussen inwoners en partners stimuleren. > Vertrouwen in het proces – van alle partners.
	d2 Samenwerking met regionale partijen	> Het gemeentebestuur heeft voldoende overzicht van samenwerkingsverbanden en de resultaten daarvan in het licht van de opgaven en investeringen (inclusief communicatie- en afstemmingskosten). > Het gemeentebestuur kan volwaardig deelnemen in de samenwerkingsverbanden met regionale partijen. > De gemeente organiseert samenwerking vanuit eigen doelen en belangen en kan doelen actief inbrengen in de samenwerking. De gemeente organiseert samenwerking met het oog op de eigen doelstellingen. > De gemeente is in staat het beleid van andere partijen te faciliteren in het licht van eigen doelstellingen. > Er bestaat voldoende zicht op de resultaten van samenwerking in het licht van de investeringen. > Positieve persoonlijke verhoudingen tussen bestuurders > Samenwerkingsconstructies en netwerkrelaties rondom maatschappelijke opgaven zijn duurzaam.
	d3 Organisatie in dienst van samenwerking met andere partijen: lokaal en (sub)regionaal	> De organisatie heeft voldoende personeel om samenwerking te realiseren en kan ‘geven en nemen’. > Een goede samenwerkingsspeler zijn richting inwoners en partners. De gemeente draagt bij aan vertrouwen in de relatie met samenwerkingspartners: – Open en goed geïnformeerd.

		– Betrouwbaar en duidelijk. – Gericht op het bundelen van krachten. – Gecommitteerd. > Van buiten naar binnen werken. > Permanent zicht op het gemeentelijk aandeel in de realisatie van gemeenschappelijke opgaven. > Constructieve samenwerking met inwoners en partners.
	d4 Stimuleren en faciliteren van cocreatie tussen maatschappelijke partners	> Opbouwen en onderhouden van maatschappelijke netwerken. > Maatschappelijke partijen weten elkaar te vinden en werken samen aan oplossingen > Creatieve verbindingen leggen tussen vraagstukken (cross overs).
	d5 Goed inspelen op maatschappelijke initiatieven	> Personeel en (financiële) middelen vrij houden om je snel en flexibel te kunnen verbinden met kansrijke initiatieven > Een deel van de programmering afhankelijk stellen van veelbelovende initiatieven én realisatiekansen – in plaats van middelen op voorhand verdelen en versplinteren over allerlei doelen. <i>(zie ook c3)</i> > Subsidieverlening stimuleert samenwerking tussen meerdere partijen om samen meer te realiseren.
E Competenties van de ambtelijke organisatie	e1 Personeel en organisatie	> Er is sprake van een lange termijnvisie op de organisatieontwikkeling. Deze wordt consequent doorgevoerd. > Genoeg personeel (in kwantiteit en kwaliteit) om opgaven en taken naar behoren en op robuuste wijze uit te kunnen voeren. <i>(zie ook d3)</i> > Er is voldoende capaciteit om ziekteverzuim op te vangen. > Een aantrekkelijke omgeving voor moderne professionals, daardoor ook aantrekkelijk werkgeverschap. > Een adequaat en professioneel personeelsmanagement, waaronder een ziekteverzuimbeleid. > Voldoende en adequate opleiding en training/ er is voldoende opleidingsbudget beschikbaar. > Afhankelijk van de opgaven is geen sprake van onder- of overbezetting en de gemeente kent geen moeilijk vervulbare vacatures. > Er is een voldoende mate van continuïteit in functievervulling.
	e2 Eenheid van leiding	> Professioneel opdracht geven en opdrachtnemen, inclusief gezaghebbend “nee-zeggen” <i>(zie ook b2)</i>. Tevens als ‘brandmuur’ tegen de ‘waan van alle dag’ en ongerichte activiteiten in de organisatie.

		> De ambtelijke leiding is in staat richting raad en college bedrijfsmatig te sturen. De totale bedrijfsvoering is goed in beeld en de leiding stuurt om in die positie te komen. > De leiding is in staat collegiaal bestuur te bedienen in plaats van ‘versplintering door individuele portefeuillehouders te bedienen’. > Het ambtelijke management heeft zicht op de voortgang van beleidsuitvoering en stuurt op de inzet van ambtelijke capaciteit en middelen gegeven de politiek-bestuurlijke kaderstelling.
	e3 Wendbare organisatie en doelmatig werken	> Multi-inzetbare professionals – inhoudelijk in plaats van structuur gedreven. > Inspelen op maatschappelijke en politiek-bestuurlijke dynamiek en gewijzigde prioriteiten. > Focussen op concrete zaken die te realiseren zijn. Zaken afmaken en prioriteiten stellen op grond van realiseerbare wensen. Minder verspilling door veel plannen te maken en relatief weinig ervan te realiseren. > Integraal werken: investeren in slimme middelen die tegelijkertijd bijdragen aan meerdere doelen. Minder verspilling door per doel afzonderlijke middelen in te zetten (die elkaar ook nog eens kunnen beconcurreren). > Efficiënte dienstverlening. Diensten worden tegen kostendeckende en aanvaardbare prijzen aangeboden (inefficiënties in het proces worden niet doorberekend aan inwoners en bedrijven).
	e4 Inspelen op de digitale transformatie: mogelijkheden en uitdagingen van ICT	> Inzicht hebben op digitale transformatie en wetgeving en voldoende tijd en middelen hebben om daarop in te spelen. > Sturen op informatietechnologie als strategische hulpbron voor het realiseren van maatschappelijke opgaven – in plaats van enkel een bedrijfsmiddel. > Versterken van het primaire proces door het vergroten van affiniteit en kennis met betrekking tot ICT en informatievoorziening. > De basis op orde: passende en goed werkende informatiesystemen inclusief voldoen aan gestelde eisen voor informatiebeveiliging en privacy.

F Financiële en economische basis	f1 De gemeente beschikt over voldoende financiële middelen om opgaven te kunnen vervullen	> De financiële middelen zijn voldoende om de gestelde opgaven te realiseren. > De programmabegroting fungeert als een verzamelstaat van beleidskaders. > De gemeente neemt tijdige maatregelen via verhogen van belastingen, bezuinigingen of heroverwegingen van taken om een gezonde financiële basis te garanderen.
	f2 Zorgvuldig en nauwkeurig beheer	> Er is een kwalitatief goede planning en control, met helder zicht op financiële stromen en de kwaliteit, effectiviteit en efficiency van de taakuitoefening (zie ook a4). > Planning en control is geïntegreerd in het primaire proces en in de werkwijze van professionals. > Het gemeentebestuur evalueert bij nacalculatie of begrote middelen afdoende en doeltreffend zijn ingezet. De gemeente heeft in beeld in hoeverre ingezette middelen in verhouding staan tot de bereikte doelstellingen ('value for money'). > De gemeente voldoet aan de eisen van een gezond financieel beheer minimaal volgens de normen van financieel toezicht door de provincie op basis van Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). – Een sluitende begroting en meerjarenraming. – Gezonde solvabiliteit: verhouding eigen vermogen/ balanstotaal. – Gezonde netto schuldenquote: schuldenlast ten opzichte van eigen eigen middelen. – Voldoende weerstandsvermogen door de mogelijkheid om niet-voorzien financiële tegenvallers op te vangen. > De omvang en ontwikkeling van lokale lasten (OZB, afvalstoffenrechten, rioolrechten) staan in verhouding tot geleverde diensten en beleid.